

# 「観光まちづくり」の理論的課題

大澤 健

## はじめに

観光まちづくりとは、本来別々の歩みを続けてきた「観光」と「まちづくり」という二つの事象が双方から歩み寄り一体化していった現象とされる。この先駆的な事例は古くからみられたが、のちに詳しく述べるように、1990年代という時代背景の中で大きな注目を集めることになった。

1990年代は日本経済の大きな転換点だった。1980年代後半に生じたいわゆる「バブル経済」が崩壊し、「平成不況」からの長期的低迷へと突入していく時期にあたる。これ以降、一方で地方経済の構造的な地盤沈下が加速的に進み、他方でそれまでの著名な観光地がバブルの後遺症に苦しむことになる。そうした中で、「観光」と「まちづくり」を一体化させることによって着実に地域活性化の成果をあげていく地域が現れた。こうした「成功事例」の輝かしい実績から「観光まちづくり」は注目を集め、疲弊する地域経済の活性化策として、または低迷する既存の観光地の再興策として、大きな効果があると考えられるようになった。

この融合現象については、これまでも様々な視角からの分析が行われてきた。とりわけ、政策課題<sup>1)</sup>として取り組みが進められる中で、成功事例の経験から地域活性化へのノウハウや要件が抽出され、その普及と実践が積極的にはかられている。

しかしながら、観光まちづくりのノウハウを記した著述が数多く登場し、実際に取り組む地域が拡大しているにもかかわらず、必ずしも大きな成果がみられるわけではない。実際には、地域活性化への効果が実感できないまま現在なお悪戦苦闘中という地域が多い。1990年代に注目された成功事例が今なお数少ない典型的な成功例とされ、成功要因の抽出対象であり続けている。また、かつては成功事例とされながら、一時的な成功の後に持続的な成果をあげられない地域も少なくない。

こうした状況を前にして、これまで行われてきた「観光まちづくり」の理論的な考察を整理する必要があると考えられる。そのために、本稿は観光まちづくりの課題を明らかにするために、以下のような本源的な問題を最初に設定する。

1) 観光まちづくりの政策形成およびその取り組み経過については安村克己〔2006〕PP.4-9などに詳しい。

A. 観光は、「まちづくり」になぜ・どのような効果を持つのか？

B. まちづくりは、「観光」になぜ・どのような効果を持つのか？

A. B. の二つの問題は観光まちづくりにとって「原点」というべき問いである。もともと、まちづくりが観光へと歩み寄っていったのは、従来行われてきた「まちづくり」にとって観光が何らかのプラスの影響をもたらすと考えられたからである。また逆に、観光がまちづくりに接近していったのは、観光の振興にまちづくりが有益な効果をもたらすと考えられているからである。90年代に注目されるようになった成功事例は、そのことを示してくれた。それゆえ、本稿は、もう一度観光まちづくりの原点となる二つの問題を中心に据えて従来の議論を整理しなおすことで、観光まちづくりの理論的な課題を把握することを試みる。

こうした課題を改めて考察するのは、観光まちづくりの理論を進化・深化させ、新しい段階へと進めていく必要があると考えるからである。というのも、観光からまちづくりへの効果と、まちづくりから観光への効果とは、それぞれが一方向の独立した効果なのではなく、お互いが目的であって結果であるような双方向的に絡み合った循環的な効果があることが多くの論者によって指摘されている。こうした相互循環がどのようにして起こるのかを明らかにした先駆的な業績として「観光の関係性モデル」<sup>2)</sup>があるが、今後こうした方向での議論をさらに深化させていく必要があると考えられる。相互循環的なプラスの関係が生み出されることで、観光まちづくりは持続可能なものになるからである。

それゆえ、先にあげた A. B. という二つの問題をいったん切り分けて、それぞれが与える効果がどのようなものかを明らかにし、どの点を結節として相互循環を構築できるのかを考察する必要がある。観光→まちづくり、まちづくり→観光というそれぞれの効果を明らかにすることによって、双方を架橋して双方向の循環を描き出すために必要なポイントを析出することが本稿の最終的な課題となっている。

## 1. 考察の前提—まちづくりと観光の「本来」の関係

### 1-1. 「まちづくり」と観光の相性の悪さ

そこで、まず考察の前提として、まちづくりと観光のそれぞれの歩みを改めて整理することからはじめたい。

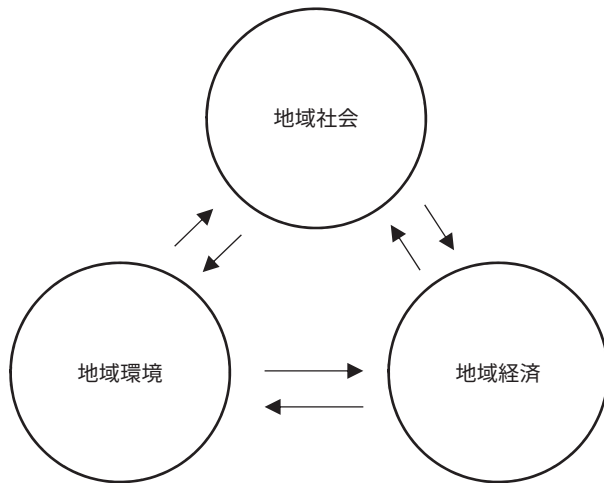
冒頭で述べたように観光とまちづくりの融合が注目されたのは1990年代であった。いくつかの先駆的な事例を除くと、それ以前には「観光」と「まちづくり」は全く別の事象であるだけでなく、本来的には相性があまりよくないものと考えられてきた。

---

2) 敷田麻実・内田純一・森重昌之編著〔2009〕P.42

この点について西村幸夫が簡潔にまとめている。まちづくりは「わたしたち共通の家」という意識を持った地域社会の構成員の間の運動であり、「そこで意識される『わたしたち』の中には当然ながら観光客は入っていない」。また、まちづくりではアマチュアリズムが中心であり、地域経済への視点もけっして前面には出ない。それに対して、観光は主として観光事業者によって担われており、「まちづくりでは不在がちの地域経済の観点が中心」となってきた。それゆえ、地域外の部外者を相手にして「自分たちの身の回りの自然環境や…（略）…歴史的環境をいわば食べ物にして」いる観光を典型的なまちづくり活動家は嫌う、と述べている<sup>3)</sup>。こうした理由から観光とまちづくりは「仲が悪かった」<sup>4)</sup>ということを出発点としてまず確認しておく必要がある。

図1 地域を構成する3要素



※西村幸夫〔2009〕P.11の図を元に筆者が作成

西村はさらに、「地域社会」、「地域環境」、「地域経済」という三つの要素を使って観光とまちづくりの相互関係を図示している<sup>5)</sup>。この3要素を配した図は、まちづくりはもちろん、持続可能な成長や持続可能な観光、さらには持続可能なコミュニティを説明するために、非常によく使われる。持続可能な観光とは、この3要素のバランスの上に成り立つとされ、持続可能な

コミュニティもまたこの3要素の調和を基本として語られる。

そこで、本稿もこの図を援用しながらまちづくりと観光とが本来相性が良くない理由をさらに説明してみたい（図1）。

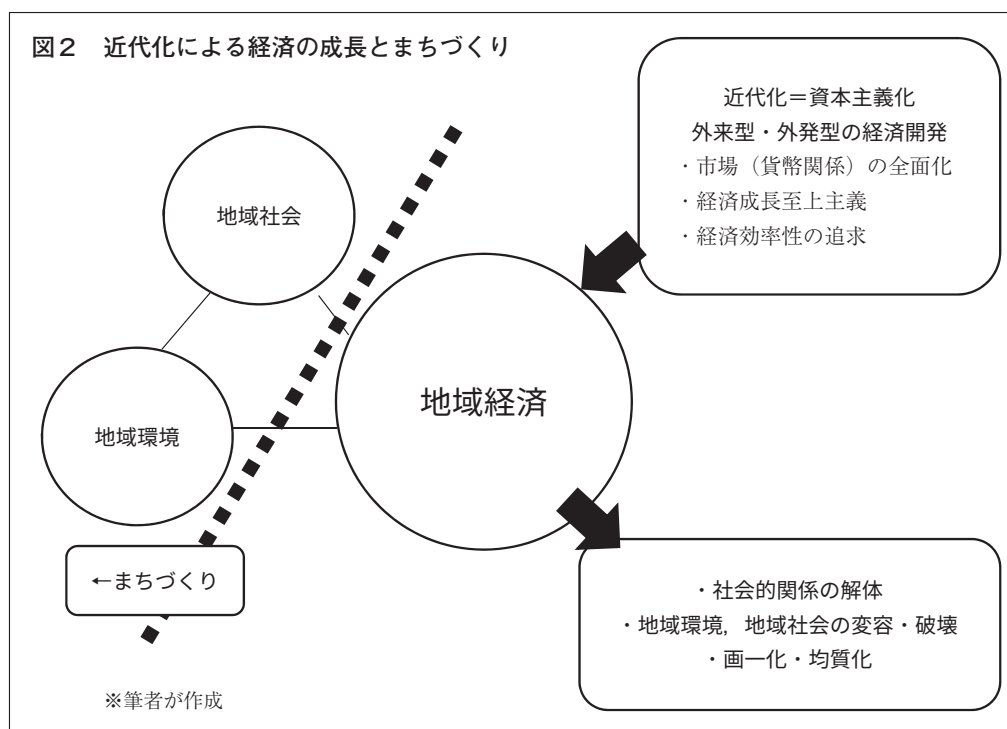
地域はこれらの3要素がバランスよく調和することによって持続可能な状態になると考えられているが、このバランスを崩すのは近代化にともなう「経済」要因の巨大化である。「近代化」とは、市場経済の浸透と、それにともなう資本主義社会への移行を意味している。あるい

3) 以上、西村幸夫〔2009〕P.10

4) 同上P.12

5) 同上P.11

は、「工業化」という言葉とほぼ同義である。こうした近代化の波は外部から押し寄せるものとして「外来型・外発型」<sup>6)</sup>の社会変化を引き起こす。「近代化」においては、産業誘致などに典型的にみられるように外部からの工業化を受け入れる外来型の経済発展や、外部の近代化の成功事例を積極的に模倣する外発型の開発が行われてきた。こうして外から市場経済・資本主義が否応なく押し寄せる、あるいは地域社会が積極的に誘致・模倣することで資本主義化が進み、「地域経済」が急速に成長することによって先の3要素のバランスが崩壊する。



資本主義社会の特徴は生産力を飛躍的に増大させる点にあるので、近代化にともなう経済の発展は物的な豊かさを人々にもたらす。しかし、市場経済・資本主義社会は、①市場を通じた社会的関係（貨幣関係）の全面化、②経済成長至上主義、③経済効率性の追求、という特徴もっていて、これらは豊かさの反面として社会に様々な問題も引き起こすことになる。

まず、①の市場経済の浸透は、従来の地域社会に存在した様々な扶助・協働の関係を貨幣関係に置き換えることで地域社会に存在していた多様な人的つながりを解体していく。また、②の経済成長の追求のために、地域社会の伝統的な生活様式が変容し、地域の生活環境や自然環

6) 後に採り上げる「内発的 (endogenous)」発展と、その対概念である「外発的」(exogenous)の意味については、鶴見和子〔1989〕P.47にタルコット・パーソンズによる類型化が紹介されている。

境がしばしば壊される。さらに、③の経済効率性の追求は、地域の個性や独自性を消失させ、均質なライフスタイルへと人々を収斂させる。そのため、人々が地域社会との紐帯を失う孤立化や行き過ぎた個人主義、「開発」による環境の破壊や伝統的な生活様式の解体、便利さを追求した無個性な街並みの形成や画一的な消費生活などが近代化の典型的な問題として現れる。日本国内では、第二次世界大戦後の高度成長期に資本主義の急速な成長によって豊かさが実現されると同時に、上記のような近代化が生み出す様々な問題が地域を覆うことになった。

こうした人々のつながりの解体、地域文化の変容や環境の破壊、地域の独自性の消失による均質化、といった資本主義社会の特徴に対抗する活動として、「まちづくり」が発生することになる。近代化への対抗運動は労働運動や環境保護運動など多様な形で現れるが、「まちづくり」は、自分たちが暮らす場所としての「まち」を基盤として、地域社会のつながりや伝統的な生活様式、さらには地域独自の生活環境や自然環境を守り保全しようとする住民の主体的な活動として生まれてきた(図2)。

そのため、本来のまちづくりは資本主義「経済」の巨大化と浸透から地域社会や地域環境を切り離す活動であり、ある意味では外から押し寄せる経済の波に背を向ける「内向き」の活動になりがちである。先に触れたように、まちづくりに地域経済という視点が不在になりがちだったり、アマチュアリズムが尊ばれたりするのも、これが「経済」的な生業とは一線を画する次元での活動であることに起因している。こうした「まちづくり」にとって、専門的なプロによって営まれる経済活動のひとつである「観光」もまた対抗すべき対象であり、これと手を結ぶことは難しいと考えられていた。

## 1-2.「観光」とまちづくりの相性の悪さ

観光は、工業や商業と同じく近代化にともなって大きく成長してきた「産業」であり、専門の観光事業者によって営まれ、「経済」活動の一部として成長してきた。そのため、先に述べた①人々のつながりの貨幣関係化、②経済成長至上主義、③経済効率性の追求という近代化の特徴を観光産業もまた同様にもっている。こうした特徴を強く持った観光を特に「マスツーリズム」と言う。もともと観光は地域特有の文化や環境と結びついて成立していたのだが、その発展過程の中で他の産業と同じように外来型・外発型の開発を繰り返していく。マスツーリズムでは、観光開発とは観光施設やイベントといった集客要素を誘致と模倣によって創り出していくことであると考えられてきた。

それゆえ、観光にとっても「まちづくり」は本来手を結ぶべき対象ではなかった。成長を続けたい観光産業にとって、地域社会に存在する環境や社会的関係は成長にとっての足かせになる。例えば、温泉旅館を際限なく大きくしたければ限られた湧出量しかない源泉では足りなくなるし、神事として年に一回しかやらない祭りでは十分な誘客効果を期待できない。それゆえ、温泉は循環させて再利用したり、入浴剤を入れたりする。伝統的な祭りも集客イベント化され

て何度も行われたり、他のイベントを開発したりすることが観光の成長につながる。こうして観光もまた、地域環境や地域社会という制限を乗り越えることによって大きく成長してきた。

こうしたマスツーリズム型観光開発は1960年代の高度成長期から急速に拡大し、それが頂点に達したのは1980年代後半に生じたいわゆるバブル経済期である。まず、1983年にオープンした東京ディズニーランドや、ハウステンボスのルーツとなった長崎オランダ村の成功に刺激されて全国に「テーマパーク」が乱立する。こうした観光施設のほとんどが外国の名前を冠したことからもわかる通り、「外來型」、「模倣型」の典型的なマスツーリズム型観光開発であり、「テーマ」の一部に地域性が反映されているに過ぎなかった。

さらにそれを追うように、バブル期の後半には「リゾート」ブームが全国に拡大していく。リゾート開発は、働きすぎを世界から非難された日本人のライフスタイルが余暇型にシフトするという期待と必要性を背景として進められた。しかし、その実相はバブル経済を背景としたストックインフレーション（土地や株などの資産価格の高騰）の徒花であり、値上がりを期待した余剰資金を吸収するための投機対象の開発であった。リゾートマンション、会員権つきリゾートホテル、さらにはゴルフ場の会員権などの資産形成物件となる「観光施設」を作れば、中央からの金余り資金が地方に大量に流れ込んだ。バブル経済の喧噪の中では、「地域の特性を生かしたリゾートとは何か？」などという悠長な議論している時間はなかった。全国で画一的な「リゾート開発計画」が作成され、実際に開発がすすめられた。こうした「観光施設」には地域性も、地域社会との結びつきもまったく無用であった。

こうしてマスツーリズムの巨大な成長によって、観光は地域環境や地域社会とは切り離れた存在になり、しばしはこれらを破壊することになった。リゾート開発では地域社会との結びつきや調和が考慮されることはほとんどなく、巨大開発は地域の生活環境や自然環境に大きな負荷をかけ、均質で画一的な観光施設群が形成された。観光もまた近代産業のひとつとして、人々のつながりの解体、地域生活の変容や地域環境の破壊、地域の独自性の消失による均質化、という問題を地域社会にもたらすことになったのである。

## 2. 1990年代における「まちづくり」と「観光」の接近・融合

このように本来別の歴史を歩み、敵対的な関係ですらあったまちづくりと観光は1990年代に急速に接近していくことになる。その背景には、20世紀末から生じた社会環境、経済環境の大きな変化があった。

### 2-1. まちづくりから観光への接近

まず、まちづくりから観光への近接から見ていく。まちづくりは近代化・資本主義化に対抗する活動であったが、抵抗の対象であった資本主義自体が21世紀に向けて大きく姿を変えて



いった。1990年代は日本ではバブルが弾けて平成不況へと突入していく時期にあたるが、世界的にみるとグローバル化が急速に進みはじめた時期である。グローバル化とは資本主義の世界的な拡大と深化であり、発展途上国の急速な資本主義化・工業化によって世界経済は多極化し、先進国においても「民営化」や「規制緩和」によって市場の原理にゆだねられる領域が深化しながら拡大していく。21世紀にはいと資本主義の新たな段階への移行は加速的に進行し、世界的なレベルで経済環境の巨大な変化を引き起こしていくことになった。

こうした変化の中で、国内において特に大きな影響を被っているのが地方経済である。この時期に日本企業の海外への移転・進出が加速して、いわゆる「空洞化」が本格的に進行していった。企業と工場の海外進出が加速する中で、国内の「地方」へと企業を誘致することは困難になっていく。また、国内に残った企業や工場は、急速に工業化していく新興工業国からの輸出攻勢と対決しなければならなかった。地方経済は、海外への企業の流出と輸入品の奔流による国内市場の浸食という板挟み的な苦境に直面することになる。

長らく地方経済を支えてきた農業などの一次産業でも事態は同様で、グローバル化に伴って農産物の貿易自由化が進む中で輸入品との競争がますます激化していく。それに加えて、地方を支える最大の「産業」であった公共事業に変化が起こる。無駄な公共工事に対して、各地で反対運動が繰り返されるようになった。自然環境を破壊しながら不必要な公共投資を行うことは環境意識の高まりからも許されなくなったし、何よりも財政的な緊縮が続く中で中央政府から公的資金を誘致することも難しくなった。地場産業や伝統的な一次産業が停滞し、外部からの工場の誘致もままならず、さらには大っぴらな公共事業も行えない中で、地域活性化のために使える手段はますます限られて手詰まり状態になっていく。

中央と地方との経済格差の解消は、高度成長期から一貫して国内の政治的、経済的な課題であり続け、それにたいして様々な対策がとられてきた。しかし、根本的な解決を見ないまま迎えたバブル期のリゾートブームが去った後に残されたのは、さらなる事態の深刻化であった。というのも、地方経済の疲弊が明確化してだけでなく、従来と同じような外來型・外発型＝誘致と模倣によって地域経済を維持することが非常に難しくなったからである。

そうした状況の中で、疲弊する地域経済の活性化のためには「地域資源の活用」や「地域特性の見つめなおし」から出発しなければならなくなっている。他所から何かをもってきたり、他所の真似したりするのではなく、自分たちの地域の固有性と独自の強みをもう一度再認識して、そこから地域経済の活性化を考えなければならないのである。

それゆえ、地域の独自な個性を保全する活動である「まちづくり」と地域経済を結びつける必要が高まることになった。つまり、まちづくりによって保全されてきた環境や地域社会の独自性を、「経済」から切り離すのではなく、逆に地域経済と結びつけることによって先の3要素のバランスを回復させるという課題に直面せざるをえなくなったのである。

観光は、地域の固有性を「地域経済」へと結びつけるためのもっとも有力な手段だと考えら

れている。観光は本来その地域にしかない独自の魅力を見に行く、あるいは見せる営みであり、そこには経済効果がともなう。しかも 21 世紀に持続的な成長が期待できる産業でもある。こうした理由から、まちづくりから観光への急速な歩み寄りがはじまる。地域経済の活性化という目的のために、地域の個性を守る活動としての「まちづくり」を観光に結びつける必要性が高まったのである。

## 2-2. 観光からまちづくりへの接近

他方で、観光からまちづくりへの接近もバブル期に生じたマスツーリズムの巨大な成長へのリアクションとして 90 年代からはじまる。

先に述べたように観光自体も近代的産業の一つであり、その成長は様々な問題を生じさせる。こうした問題は「マスツーリズムの弊害」として指摘されてきた。特に、発展途上国における外貨獲得手段として観光開発が行われる場合、先進国からの観光客や観光開発事業者と現地人の格差や、現地の伝統的地域社会や自然環境の破壊が「弊害」としてあげられ<sup>7)</sup>、こうした弊害を解決しなければ観光自体が持続可能にならないと主張されている。それゆえ、地域社会と調和し、現地にも恩恵をもたらすような観光の在り方が模索され、それらはオルタナティブ・ツーリズムやコミュニティ・ベースド・ツーリズムという持続可能な観光（サステナブル・ツーリズム）の在り方として特に観光の研究者からその実現が強く求められている。

国内における観光産業の成長もまた近代化の弊害を各地にもたらすことになったが、その中で特に深刻な問題は、観光が経済成長と経済効率性を追求した結果として現れた画一化と均質化の問題であった。観光の「地域離れ」、つまり観光から「地域独自の魅力」が失われていく現象である。

マスツーリズムの成長に合わせて、観光もまた外来型・外発型＝誘致と模倣による開発が進められてきた。地域性を無視して他所で流行ったものを誘致したり真似したりしていった結果として、ゴルフ場や動物園・水族館、テーマパークなど、地域の特性とはほとんど関係のない画一的な観光施設が観光地を埋め尽すことになった。「リゾート開発」は、この完成された姿として登場することになる。こうしたマスツーリズムの成長の結果として、「どこの観光地に行ってもほとんど同じ」という事態が生じた。

観光で生じる均質化と画一化は、「弊害」に対する道義的な批判レベルでの問題ではなく、産業としての観光の持続可能性に関わる問題である。観光は本来、その地域に独自の魅力があることによって成立する。特に、バブル期を境に豊かになった日本の観光客にとって海外旅行も日常的なものとなり、世界中の多様な「本物」を楽しめるようになった。急速に旅慣れていく

---

7) 安村克己〔2006〕は、観光によってもたらされる近代化の問題として「格差」と「環境問題」を指摘し、これは途上国の場合にも日本国内の場合も同じだとしている（PP.59-60）。



日本人観光客は、観光への欲求が多様化し、高度化していく。「本物」を求める洗練された観光需要を、模倣によって均質化した観光施設や外部の食材を使った画一的な料理で満たすことが難しくなっていく。そのため、観光自体の成長によって生じた「地域離れ」によって「客離れ」が進み、観光産業自体の持続性が掘り崩されていく。

実際に、1990年代以降国内の観光産業は長期的な低迷に直面する。こうした苦境は、バブル崩壊後の長期的不況によって金銭的にも時間的にも旅行に行く余裕が人々になくなったことが理由であると説明される場合が多い。しかし、こうした説明は妥当だとは言えない。というのも、日本からの海外旅行者数はこの時期に急速に増大しており、バブル崩壊の影響はほとんど見られないからである。つまり、旅行に行かなくなっているのではなく、国内旅行に行かなくなっているのであって、均質化によって魅力を失った国内観光地の競争力の低下が本当の問題である。

こうした状況を打開する方法として期待されているのが「まちづくり」である。求めるものが多様化・高度化している観光客を持続的に惹きつけるためには、「その地域ならではの」の魅力がますます重要になる。観光を再活性化し、その経済的持続性を回復するためには、もう一度地域社会と環境の独自性を見つめなおし、保全し、活用することが必要であると考えられるようになった。こうして観光の側からも「まちづくり」へと接近していく。

1990年代からはじまった「まちづくり→観光」、「観光→まちづくり」との双方の流れが合流して、「観光まちづくり」という現象に至ることになる。まちづくりを地域経済活性化に結びつけるために観光が必要とされ、観光を再活性化するためにまちづくりが必要とされている。

ただし、ここで注意しなければならないのは、両者の融合の背景には「期待」、あるいは「必要」が色濃く存在しているという点である。実際に「観光まちづくり」の成功事例が存在していることがこうした期待や必要を後押ししているものの、「近代化」という文脈の中ではもともと別の方向を向いてきた両者を融合させることは簡単な課題ではない。実際、必ずしもスムーズに進んでいない。この点を確認したうえで、最初に提起した問題に戻りたい。

### 3. 観光は「まちづくり」になぜ・どのような効果を持つのか。

#### 3-1. 観光がまちづくりにもたらす効果①—経済効果

まず、A. 観光は、「まちづくり」になぜ・どのような効果を持つのか？という問題から考察する。

すでに述べたように、観光に期待される第一の効果は、それがもたらす経済効果にある。観光は地域にお金を落とすための重要な手段であると考えられている。

ただし、ここで言う観光の経済効果は従来の意味とは異なっている。これまで（今でも）観

光がもたらす経済効果という場合、観光産業に直接落ちるお金のことと考えられがちであった。こうした視点から考える場合、観光は先の3要素の「地域経済」の一構成要素に過ぎない。しかし、外来型・外発型の開発によって経済的成長を追求した結果として「地域離れ」を起こしたマスツーリズムへのリアクションとして「観光まちづくり」が登場したのだから、単に地域経済の一部である観光によって地域にお金が落ちれば良いというわけではない。

ここで問題にしなければならないのは、「まちづくり」という目的のための経済効果である。つまり、観光がもたらす経済効果は、環境や地域社会という他の二つの要素と深く結びつくことが求められる。しかも、それは地域環境や地域社会を観光に活用することによって経済効果が発生するという意味ではなく、その逆である。地域の環境や社会的関係の保全に資する経済効果、さらには地域経済を構成する他の産業の活性化へのプラスの効果が、観光がもたらす「まちづくりのため」の経済効果である。

例えばエコツーリズムの本義は、地域の自然環境を観光に利用することで観光客数や落ちるお金を増大させることにあるのではない。逆に、地域の自然を守るために観光から得られる経済効果を活用することを意味している。観光から得られる収益によって環境保全のための資金を捻出することもできるし、環境保護に従事する人たちの所得を確保することもできる。さらには、観光によってお金を生み出している自然は道路建設や別荘地造成などの他の開発によって破壊されにくい。このように観光の経済効果は「地域環境の保全のため」に多様なプラスを生み出すことができる。

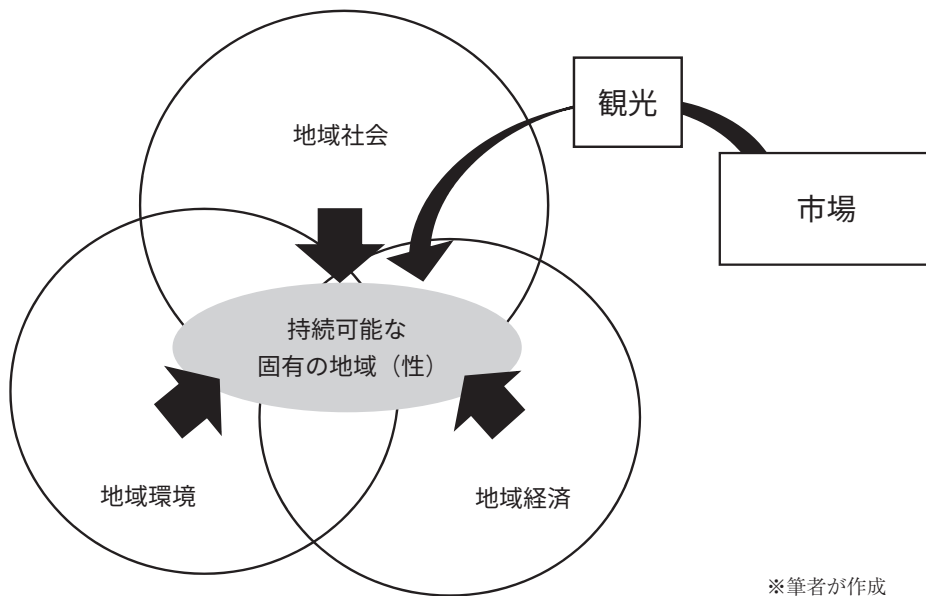
また、農業・農村観光としてのグリーンツーリズムの場合、農家民宿や農家レストランによって地域の農業が副業的な収益を得ることができるし、食事や土産物に地域の一次産業の産物を使用することで農家に経済的恩恵がもたらされる。ただし、こうした宿泊や飲食といった従来型の「観光」による経済効果だけではない。来訪者と生産者が交流する場を作ることによって顔が見える販売の場を作ることでもできるし、強い結びつきを持った継続的な農産物の買い手を得ることができる。つまり、人と人との出会いと交流を生み出す観光は、農産物のマーケティングの手段として強い力を発揮する。このように観光は、「地域経済」の一部である「農業を振興するため」の手段にもなる。そして、観光によって地域の農業に経済効果がもたらされることで農村景観が保全され、地産地消のネットワークづくりは地域社会の再構築にもつながる。観光が農業という産業を活性化し、それによって農村景観や農村社会の保全と改善に貢献することができる。

観光が地域の環境や他の産業に経済効果をもたらすことができるのは、来訪者を呼び込むことで、地域の内部に「市場」を創り出すという特性を持つからである。従来の地方経済は、その産物であるモノを外部の市場に送り出すことによって経済効果を得てきた。しかし、観光は地域の内部に来訪者を招き入れて新たな「市場」をつくることで、外部に出荷できない「環境」に経済効果を与えることもできる。また、従来地域住民を対象としてきたサービス産業にも、

来訪者という新しい市場を開く。さらには、地域の産品は外部の市場に出荷すれば他地域の産品と競争せざるをえなくなるが、観光は地域の内部に競合することのない独占的な市場を創り出す。

こうして観光は、他所に移出できない地域環境やサービスに新たな「市場」を創りだすとともに、地域の産業に競合しなくても良い独自の「市場」を開くことができる。観光はそれ自体が地域経済の一構成要素であるが、観光が生み出す経済効果はそれ自身に落ちるお金だけにとどまらない。その経済効果は、地域環境と地域社会、さらには他の産業を含めた地域経済全体に広げることが可能である。観光が開く地域内部の「市場」を地域の環境や産業と結びつけることによって、これらに外部からの経済効果を導入するための入り口になることが、まちづくりにおける「観光」の効果である。これを図示すると図3のようになる。

図3 観光がまちづくりにもたらす効果



それゆえ、「観光まちづくり」における3要素の関係は、「調和」や「バランス」以上の意味を持っている。観光まちづくりが目指しているのは、先の3要素をそれぞれ個々に独立したものとして保全することではなく、「地域環境」、「地域社会」と「地域経済」が相互に結びついた状態である。この点で、観光まちづくりは「持続可能な観光＝サステイナブル・ツーリズム」と必ずしも重なっていない。持続可能な観光においては、観光産業の成長による「弊害」の改善や予防が念頭に置かれることが多い。そのため、地域環境や地域社会への害悪が生じないよ

うに観光の成長を管理したり、観光が生み出す経済的な恩恵を地域の人たちに分配したりすることを意味しがちで、地域環境や地域社会、さらには地域経済全体を保全するために観光がもたらす経済効果を活用することを必ずしも意味していない。

観光が地域環境や地域社会を破壊しないように配慮するだけではなく、観光がもたらす経済効果を使って地域の自然や文化、さらには地域内の他の産業を保全・活性化することに「観光まちづくり」の積極的な意味がある。観光まちづくりとは、観光がつくりだす「市場」を通じて外部からの経済効果を導入することによって3つの要素を結びつけること、つまり、地域環境や地域社会を基盤として、それと強く結びつく経済の在り方を実現することを意味している。これは、外部から襲寄せる近代化をそのまま受け入れるのではなく、その地域固有の地域環境や地域社会に立脚した経済の在り方を創り出すことである。

こうした3要素の強い結びつきは、他所とは明確に異なった地域固有のライフスタイルを保全し、育むことにつながる。単に地域資源を保全するだけではなく、地域資源と結びついた地域経済が成立することで、地域全体の生活スタイルを保全することが可能になる。それによって、独自の持続可能なコミュニティを創り出すことが「観光まちづくり」である。

そのため、観光まちづくりは「内発的発展」の考え方としばしば重ねて述べられる。内発的発展の定義は多様なのだが、意図するところは外発型・外来型の経済発展が害悪をもたらさないように地域社会と調和させるという消極的なものではない。その中心的な課題はより積極的に、地域の固有の環境や伝統的な生活文化から出発して住民の協働による経済開発を志向し、外発型・外来型の「近代化」とは違った経済発展の在り方を模索することであるとされる。地域の環境や社会的独自性と結びついた経済効果を追求する点で、観光まちづくりと近い考え方であると言える<sup>8)</sup>。

このように、「地域環境」、「地域社会」、「地域経済」という3要素の「調和」を超えた結びつきをつくるのが観光まちづくりの目指す「目的」である。地域内に市場を開くという観光の特性によって、これら相互の密接な結びつきが強化される。そして、これによって均質化されることのない地域固有のライフスタイルが維持され、持続可能な地域社会が創り出される。従来のまちづくりでは切り離されがちだった「地域経済」を含んだ持続的な「地域性の保全」が、観光がまちづくりにもたらす大きな効果である。

### 3-2. 観光がまちづくりにもたらす効果②—外部資源の導入

観光によるまちづくりへの効果は経済効果だけではない。観光の特徴は外部社会との接触の

---

8) 内発的発展の議論ではしばしば域内の市場に依拠した経済の発展、地域内の経済循環や地産地消の強化が主張されることが多く、外部の市場や、次項で述べるような多様な外部部資源の導入を積極的に重視する点で「観光まちづくり」は違っているという指摘もある。ただし、内発的発展は多義的であり、内部市場だけを想定しているとは必ずしも言えない。例えば、西川潤〔1989〕P.28。

機会をつくりだすことにあり、それによって地域外からもたらされる「外からの目（線）」、「知識」、「労力」、「人材」などの様々な外部資源の導入窓口になることが多くの論者によって指摘されている。こうした効果について述べる場合には、「交流」というより広い意味を含むものとして観光はとらえられる。

ただし、こうした「目」や「知識」、「マンパワー」や「人材」といった外部資源によってもたらされる効果は、前項で述べた経済効果とは次元が異なっていることに注意が必要である。観光がもたらす「経済効果」の場合、それが「地域環境」、「地域社会」、「地域経済」の強い結びつきをもたらすことで、観光まちづくりの「目的」としての持続可能な地域社会づくりに直接つながっている。

それに対して、目や人材がもたらす効果は、それ自体が目的ではない。これらは、持続可能な社会の実現という目的のために、「誰が」、「どのように」実践するのかという問題に関わっている。つまり、こうした外部資源は、観光まちづくりの「主体」と、その「方法」に作用することで、観光まちづくりを進めていくための地域社会の条件整備に効果を与える<sup>9)</sup>。そのため、観光・交流によってもたらされる「外部資源」の作用は、いくらか複雑な仕方でもまちづくりに効果を及ぼすことになる。

というのも、単に外部資源が導入されるというだけならば、従来の外來型・外発型の経済開発でも「知識」や「人材」は外部から導入されてきたからである。むしろ外発的な発展の方が、開発に必要な資源は外部から積極的に導入される。マスツーリズム場合にも、外部の観光開発事業者によって、外部からもたらされた資源を活用した観光開発が行われてきた。

観光まちづくりで言う「外部資源の導入」はこれらとは違った意味を持つことは言うまでもない。両者の違いは、単に外部から資源がもたらされるのではなく、こうした外部資源が地域の内部と何らかの意味で結びつく点にある。つまり、外部資源はそれだけで「まちづくり」への効果を生み出すわけではなく、それが「内部化」される必要がある。外部資源がもたらす刺激が地域内部に影響を及ぼして、地域社会に何らかの変化が起こることで、住民自身が「まちづくり」に向かう力が生み出され、その活動条件が整えられるところに外部資源の効果がある。

こうした変化は、まず地域住民の「意識」の変容に現れる。「外部の目」の場合、それが地域内部の人たちによる気づきや、認識の変化をもたらすことで、地域の魅力や地域課題の再発見をもたらす効果があるとされる。地域の人たちにとって当たり前であったものや見逃していたことが実は独自の地域の宝であると認識したり、それによって自分たちのアイデンティティーを再確認し、住んでいる地域に誇りと自信を感じる機会となる。それがさらに進むとその保全

9) 安村克己〔2006〕は、観光まちづくりが「つくる」ものは「文化」（＝社会を構成する“価値”の総体）と「制度」（＝人が社会活動をするための枠組み）であるとして、「目的」と「主体・方法」を適切に区別している（P.71）。また、同書の後段では実践の段階における「構想」と「体制」という区別も提示されている（P.111）。



や活用に向けた活動への主体的な参加意欲と行動を触発する。外部の目は、それが内部化されて住民の意識が変化することで、まちづくりへの効果を生み出すことになる。

「知識」や「人材」の場合、こうした認識の変化に加えて実際に住民が「まちづくり」に取り組むための力を与えてくれる。外部の知識の導入によってまちづくりや観光に取り組むためのノウハウを導入したり、それを支援するサポーターとしてのマンパワーを導入したりすることもできる。こうした外部資源が地域住民や事業者と結びついて内部化されることで地域の人たちを刺激して、まちづくりの実践へと向かう力が強化される。こうした住民の主体的な意欲と参加、さらに自発的行動はまちづくりにとって（内発的發展にも<sup>10)</sup>）不可欠の要素であり、観光による外部資源の導入と、それとの交流によって、こうした地域社会内の基盤的な条件整備が促進される。特に、人口流出によって地力が低下している過疎地などでは、「観光まちづくり」を進めるうえで、こうした外部資源の導入が不可欠であるとされる。

ただし、こうした効果は「点」としての地域住民の意識や行動力を変化させるだけではない。より大きな変化として、地域社会における人々の関係性、あるいは何らかの社会構造の変化をもたらすことが多様な視点から指摘されている。

安村克己は、観光まちづくりは、「住民参画」と「住民自治」を通じて、それまでの伝統的社会的関係を、自立する個人の協働的社会的関係に再構成する過程である<sup>11)</sup>とする。「住民自治」とは「住民が自らの生活空間を協働で構築する主体的・能動的な社会活動」<sup>12)</sup>であるとされ、観光は外部を意識した開放性を持つことから、地域社会内部の伝統的な社会的関係の再構成のための「手段」あるいは「仕掛け」として作用する。観光はまちを「開放化」<sup>13)</sup>し、来訪者との交流によって住民の意識と態度に変容をもたらし、地域内部の凝集性を高めることで、社会的関係の「再構成」が可能になると述べている。こうした「再構成」におけるキーワードとしてあげられているのは、住民の「主体性」と「能動性」、住民参加と「協働」であり、これらは以下の他の論者とも共通している。

森重昌之は、「地域外の人々との交流を促進することによって、縁やつながり、協働、ソーシャル・キャピタルといった地域社会の内発力を生み出せるかどうか、観光まちづくりを進めるうえで重要な視点となってくる」<sup>14)</sup>として、「オープン・プラットフォーム」という新しい地域社会の構造を作ることの必要性を述べている。「観光の持つ開放的性質」<sup>15)</sup>を活用し、「観光まちづくりの中で地域資源の保全と活用を意識することで、地域内外の人々がかかわるプラッ

10) 「内発的發展」にとって「自力更生」、「自助」が重要な要素であるとされる。鶴見和子〔1989〕P.44

11) 安村克己〔2006〕P.104

12) 同上 P.103

13) 同上 P.105

14) 森重昌之〔2015〕P.25

15) 森重昌之〔2014〕P.23



トフォーム」<sup>16)</sup> を作ることによって「地域社会の問題解決システムを再構築する」<sup>17)</sup> ことができるとしている。ここでの考察は人口が分散する農山漁村が主要な対象となっているため「地域外の人びとが積極的に地域社会の問題解決にかかわる」ことが重視されているが、外来型・外発型の観光開発とは違って「地域社会が主導的に推進する観光」<sup>18)</sup> によってこうした再構築が可能になると述べている。

岩崎正弥は、「観光（交流人口）を一つの切り口として住民参加を確保し、総合的なまちづくりへと向かう動き」<sup>19)</sup> をつくることができるとして、「観光まちづくりが…（略）…地域のソーシャル・キャピタル（信頼、助け合い、つながり、規範等の地域力）を育むことに寄与し、住民福祉を増大させるものでなくてはならない」<sup>20)</sup> とする。そのために「多様なキーパーソン相互の、あるいは普通の人々を含めた連携」、また「域外のキーパーソンとのネットワーク」<sup>21)</sup> の重要性を「地域のキーパーソンモデル」を使って指摘する。さらに、「そのネットワークから化学反応のように様々なアイデアや実践が創発される」<sup>22)</sup> ような「場の活性化モデル」を示している。こうした場の活性化には「人々の『動き』を誘発するキーパーソン」が不可欠であり、「外部者の視点の導入」による「意識啓発（気づき）」から「外部者と内部者の協働による学び」<sup>23)</sup> に進むことによってそうした「人財」を育てることができる、としている。

また、阿比留勝利は、「地域システムの改革を進めるためには地域社会の母体であるコミュニティの再編、すなわちボトムアップ型の文化開発運動（新しい価値創造運動）を通じて住民意識の転換と地域経営の仕組みを土台から改変することが有効である」<sup>24)</sup> として、観光まちづくりに取り組むことで行政・住民、営利・非営利などの多様な「参画主体」とそれらの「連携方式」による「協働の仕組み」<sup>25)</sup> が形作られることを述べている。

これらの論は、それぞれが異なった視点から、異なった理論的バックグラウンドを使いながら論を展開しているが、内容として少なからず近似している。観光がもつ「開放性」を積極的に活用することで、「目」や「知識」、「人材」や「人財」などの外部資源との接触・導入・交流を進めることによって、既存の地域社会の構造（「ムラ原理」、「内向き」、「停滞する場」など）を改変することで、住民の主體的な参加と自発的な行動による新しい「協働の仕組み」を作る

---

16) 同上 P.20

17) 同上 P.19

18) 同上 P.25

19) 岩崎正弥〔2016〕P.32

20) 同上 P.33

21) 同上 PP.37-38

22) 同上 P.38

23) 以上、同上 P.40

24) 阿比留勝利〔2010〕P.8

25) 以上、同上 P.7

ことができると考えられている。

観光によって導入される目や人材といった外部資源が地域社会の内部構造を変革する力を持つのは、「外部」の要素が入り込むことで、地域内部にすでに存在する意思決定の構造や組織形態を何らかの意味で解体する作用を持つからである。地域には、その「内部」で物事を動かしていく権力構造と、そのためのヒエラルヒー型組織形態が強く存在している。そうした既存の地域構造にたいして外部にある目や知識や人材を入れることによって、階層的な組織とは異なった権力構造や、違った行動の様式が生み出される<sup>26)</sup>。従来とは異なった意思決定の仕組みや行動の起こし方、これまでになかった地域内外の各主体の連携・協働の在り方や行動の枠組みといった「新しい地域社会の構造」を創り出す上で、外部との交流を創り出す観光は大きな効果を持っている。こうした新しい地域社会の構造は、地域課題の解決に向けたソーシャルイノベーションや新しい挑戦を引き出し、それによって「まちづくり」が活性化される。

こうした考え方は、観光振興のためには地域内の多様な主体の参加・連携と合意形成が必要とされるという近年観光振興の現場で提起されている主張とは逆の方向を指し示している点に注意する必要がある。観光まちづくりの政策的推進にあたっても、さらには近年観光まち（地域）づくり組織としてのDMO（Destination Management／Marketing Organization）への取り組みが進められる中でも、観光事業者以外の様々な事業者や地域住民による地域連携の必要性が主張されるようになってきている。しかし、地域内の事業者や住民は「観光振興のため」に連携する理由を持っていない。そのため、こうした主張はしばしば地域連携を具体化するための方法論を欠いている。それにたいして、上でとりあげた諸論では、逆に観光を「仕掛け」や「切り口」、あるいは「手段」として、「まちづくりのため」の新しい地域構造が作られるとしている。

こうした地域社会の改変・再編成が重要な意味を持つのは、すでに述べたように、「誰が」「どのように」まちづくりを推進するのかという主体と方法の問題に関わるからである。もともとまちづくりが近代化に対抗して地域社会の新しい在り方を実現することを目指してきたように、「観光まちづくり」もまた1990年代から生じた新しい社会・経済状況に対応するために地域社会のありようを変革する必要性から生じている。こうした地域社会の変革を実現するためには、新しい地域の構造が必要とされる。「古くから伝わる型を、新しい状況から生じる必要によって、誰が、どのようにつくりかえるのかの過程を分析する方法が、内発的發展の事例研究には不可欠である」<sup>27)</sup>とされるように、観光まちづくりにおいても、地域社会の意思決定や行動の枠組みが観光・交流を通じてどのように変化していくのかを「分析する方法」が不可欠である

26) 四本幸夫〔2014〕は、「権力」というより広い概念を使って観光まちづくりにかかわる意思決定と推進体制の問題点を抽出している。観光まちづくりが生み出す新しい地域社会の構造と既存の権力構造とのコンフリクトに注目することで、観光まちづくりがもたらす地域社会の変革作用を考察することは興味深い課題だと思われる。

27) 鶴見和子〔1989〕P.58

と言える。従来の地域構造とは違った人々のネットワーク・つながり、あるいは意思決定や協働における新しい仕組みを創り出すことで地域社会を変革する力を「観光」が持っているならば、それをさらに解明することは、観光まちづくりにとっての大きな理論的課題である。上で取り上げた諸考察は、そのための有益な糸口を提供している。

これまでの考察から、A.の問題に対する解答をまとめると以下ようになる。

- (1) 観光は、地域の内部に「市場」を創り出すことによって、地域環境や地域社会、さらには他の産業を含む地域経済全体に経済効果をもたらすことで、「地域環境」「地域社会」「地域経済」が相互に強く結びついた固有の持続可能な地域を創り出す効果がある。
- (2) 観光は、外部社会との交流によって「目」「知識」「人材」といった外部資源を導入することで、地域社会内部の意識の変容とまちづくりに向けた行動力の強化をもたらす。さらには、地域社会の構造に変化を引き起こすことで、持続可能な地域社会の実現に向けた新たな行動を生み出すような「新しい地域社会の構造」を創り出す効果がある。

それゆえ、新しい地域社会の在り方を実現するための新しい地域社会の構造が観光・交流によって誰が、どのようにして、またどのようなものとして創り出されるのかが、観光まちづくりが深化させるべき課題であると本稿は考える。

#### 4. まちづくりは、「観光」になぜ・どのような効果を持つのか？

##### 4-1. まちづくりによる観光振興の難しさ

次に、B.の問題、まちづくりは、「観光」(の振興)になぜ・どのような効果を持つのか、という問題を考察する。この問題は、A.の問いよりもはるかに難しい。前項で述べたように、まちづくりの側から観光に期待される効果の中心は「経済」であり、観光自体に競争力があれば、それがもたらす経済効果によって「まちづくり」は大きな力を得ることになる。しかし、逆に地域の個性を保全する「まちづくり」が観光(あるいは地域産業全体)の市場競争力の強化につながる理由は十分に解明されていない。

まちづくりが現在の観光振興に効果があるとする理由は、一般的には次のように説明される。

すでに述べたように、1980年代のバブル期以降に観光客が求めるものは急速に「多様化」、 「高度化」している。こうした観光客は、物見遊山型の気晴らしや単なる見学ではなく、その地域の歴史・文化や環境を深く「体験」し、地域の人たちとの「交流」を楽しみ、時に「学習」によって自己啓発や自己実現を求めるようになってきている。こうした多様化して特定の目的を持った観光—スペシャル・インタレスト・ツーリズムへと観光客は移行している。または、行き過ぎた近代化であったバブル期へのリアクションとして生じた「心の豊かさ」を求める社会の風潮の中で、観光客は前近代(あるいはポストモダン)にノスタルジアを感じ、心の癒しを感じ

る。そのため、近代化に抵抗して（あるいは、近代化から乗り遅れて）まちの個性が保全されている地域に人々が惹きつけられている。

こうした観光需要にこたえるためには、近代化によって消失することがなかった多様な地域の魅力を再発見して、「本物」をじっくりと体験できるような観光スタイルへの転換が必要とされる。地域の多様な魅力を観光に活用するには、観光事業者だけではなく、多様な地域住民の参加が不可欠であり、観光にもともと関係がなかった人たちを巻き込んで、地域の魅力を観光客が楽しめるような受け入れ態勢を整える必要がある。それとともに、地域ぐるみのおもてなしの精神を養うような「地域の総力戦」がこれからの観光には必要とされる。だから、地域の個性を磨き、地域の人たちが参加する「まちづくり」がこれからの観光振興につながる、と。実際、現在「観光まちづくり」の名の下で、地域の魅力をもう一度見つめなおして、多様な地域の住民や事業者を巻き込んで、地域の魅力を生かした「体験プログラム」や「地域まるごとツアー」などの「着地型旅行商品」の開発に多くの地域が取り組んでいる。

ところが、こうした取り組みによって観光を振興・活性化することは想像以上に難しい。というのも、たとえ観光化されていない本当の魅力を観光客が求めているとしても、またはそうした需要に応えられる資源が地域内にあったとしても、地域の魅力を実際に観光客に提供できるような「商品」にできるかどうか、さらには、それによって観光として十分な市場競争力を得られるかどうかは全く別の問題だからである。

まず、地域資源を活用した着地型旅行商品を創り出す際に突き当たる壁として、①地域の人たちを巻き込むのに労力がかかる、②集客が難しい、という二つの課題がある。

①については、これからの観光には観光事業者以外の広範な住民の参加が必要だとしても、多くの住民にとって観光は無関係な世界であって、その振興に協力すべき理由はない。むしろ、本来の「まちづくり」がそうであるように、地域の魅力を部外者である観光客に提供することに抵抗を感じる人たちも多い。または、観光に取り組む意欲があったとしても技術的・知識的な不足によって観光客を受け入れられない場合もある。もともと専門の観光事業者ではない地域の住民や他の産業の従事者が、観光客を満足させる「おもてなし」を提供するのには時間も労力もかなりかかる。

さらに、②の問題は現在の着地型旅行商品が直面する大きな課題である。これまで日本ではマスツーリズムに高度に適応した「旅行会社」が集客方法の中心になってきた。「発地型」と言われる従来の旅行会社の集客ルートでは団体旅行が中心となってきた。こうした集客方法では、人数が少なく、安定的に受け入れができない旅行商品は流通・販売することが難しい。流通ルート（旅行商品の場合には集客ルート）が機能しなければ、当然「商品」は売れない。そうであればこそ、従来型の集客ルートとは違った「着地型」の集客方法の開発が現在の観光振興における大きな課題となっている。インターネットの活用がカギになると考えられているが、現在のところまだまだ発展途上である。

地域資源を商品化するだけでもこれだけの壁があるのに、たとえ幸いにしてこうした困難を乗り越えて商品化できたとしても、さらに大きな問題がある。それは、もともと観光用はない地域資源を商品化しても、集客効果が乏しく、経済効果も小さいために、それだけでは観光の活性化に直接つながらないということである。着地型旅行商品では観光用ではない地域資源を使うので、一度に大人数を受け入れられるわけでもないし、受け入れできる時期も回数も限られる。そのため集客効果がほとんどなく、収益も低くならざるをえない。だからと言って無理に受け入れを増やせば、もともと観光用ではない地域の魅力は簡単に損耗してマスツーリズムの弊害が現れることになる<sup>28)</sup>。

例えば、着地型観光の事例としてしばしば採り上げられる別府市の「別府八湯温泉泊覧会（通称、『ハットウ・オンパク』）」の場合、地域の多様な人たちを効果的に巻き込んで、地域資源を活用した多くのミニツアーや体験プログラムを提供している。「博覧会」形式の集合型イベントという手法を用いることで効果的な着地型の集客方法を開発することにも成功していて、提供するプログラムには確実に参加者を集めることができる。これによって地域にある数多くの新しい魅力が新たに掘り起こされて、参加者にも大きな満足が提供された。こうしたハットウ・オンパクの成功から、この手法を採用するところは全国に広がっている<sup>29)</sup>。

しかし、これによって得られる集客も、経済効果も決して大きなものではなく、オンパクというイベント自体が収益を生み出すことはできていない。そのため、オンパクは何らかの資金的な支援がなければ、イベントとして成立しない。しかも、このイベントの集客力は数千人程度であり<sup>30)</sup>、800万人程度の年間来訪者、200万人以上の宿泊客数のある別府の観光の規模と比べるべくもない。そのため、オンパクの集客効果によって別府の観光全体が潤うことはほとんどない。もともと観光資源ではない「小ネタ」の観光を提供しても、それによって得られる経済効果によって観光が活性化するわけではないのである。

このように地域の魅力を生かした観光商品の造成は非常に手間がかかる上に、首尾よく地域資源を商品化してできても、経済効果も集客効果も小さく、それによって観光産業が振興できるわけではない。それゆえ、観光まちづくりによる集客の増大や大きな経済効果を期待していた多くの地域にとって、その効果を実感しにくい。「まちづくり」が観光の振興に役立つ理由は、交流や癒しを求める観光客に「旅行商品」を提供することから得られる収益や経済効果とは違った視点から考える必要がある。

28) 着地型観光が直面するこうした困難については、大澤健〔2010〕P.67以降を参照。

29) 大澤健〔2017〕PP.1-2を参照。

30) 鶴田浩一郎、野上泰生〔2008〕によると、2001年から2007年までの全11回のオンパクにおいて、一回だけ4,969という例外的な集客があったが、その他は1,500～2,500人程度の参加者数で推移している。



#### 4-2. まちづくりが観光にもたらす効果①—ブランド化

敷田麻実・内田純一・森重昌之〔2009〕は、「ブランド」という視点からこの点を明らかにしようとしている。同書では、冒頭に触れた「観光の関係性モデル」を使ってまちづくり（同書では「地域づくり」）と観光振興の関係を考察している。その中で重要な役割を演じるのが外部を意識したブランディングである。ここでの地域ブランドとは、「地域資源の価値が地域内の生活者、関連組織に共有され、それが地域外に発信され、定着することによって構築されるもの」<sup>31)</sup>と定義される。「ブランド」は地域資源の価値を地域内の人たちが磨く「内向き」の作業と、地域外の顧客を獲得するマーケティングという「外向き」の活動を束ねる役割を果たす、としている。まちづくりによって地域固有の価値が保全されて磨かれるとともに、それが外部に発信されて認知されることによって、観光地および旅行商品、さらには地域産品をブランド化することができる。

現代の企業にとって「ブランド」が競争優位を獲得するために不可欠であるように、地域のブランド化も多様な仕方でも観光の振興に寄与する。まず、地域資源の価値が外部に発信されることによって観光客が「訪れたい」と思う誘因を創り出す。先に述べた「ハットウ・オンパク」の場合にも、イベントを通じて提供される体験ツアー参加者数も、そこから得られる収益も決して大きくない。しかし、観光事業者だけではなく、住民や地域の多様な事業者によって別府の魅力が新たに掘り起こされ、オンパクを通じて外部に発信されたことで、新しい別府の魅力とイメージを顧客に認知させることに大きな成果があった。温泉観光地の先頭ランナーとして蓄積されてきた別府の魅力の奥深さが顧客に伝わることで、従来のステレオタイプとは異なった別府のイメージが作られ、新しい来訪者の開拓につながっている。

また、ブランド化によって旅行商品や地域産品の価値を高めることで、いわゆるプレミアム価格での販売が可能になる。その地域にしかない価値は、他の商品と競争することなく、独占的な価格形成が可能になる。また、顧客との安定的な関係を創り出すこともできる。ブランド化によって顧客ロイヤルティを高めることで、リピーターを増大させ、ロングセラー商品としての観光地を創り出すこともできる。そして、一度こうしたブランド化に成功すると、それを拡張することによってより多様なブランド商品群を創り出すことも可能になる。このように「ブランド」の効果を地域資源や地域産品に応用することで、その価値を外部に発信することで知名度を高め、より高く売れるようにして、顧客との強い関係を創り出すことが「地域ブランド」の効果だと考えられている<sup>32)</sup>。

ただし、観光の振興に結びつくような「ブランド化」は、単に特産品のブランド化ではなく、

31) 敷田麻実・内田純一・森重昌之〔2009〕P.30

32) 田中章雄〔2012〕は（地域）ブランドの効果として、①価格競争からの脱皮、②イメージの連想、③顧客による情報伝達、④商品寿命の長期化、⑤ブランドの拡張、⑥収益性の向上、があるとしている。P.16



その地域を「訪れたい」、その地域の産品を「買いたい」と思わせるような地域全体のブランディングである。これは特産品のPRよりも、かなり広く、深いものである。単に美味しいとか、使い勝手が良いといった直接的な使用機能や、そこに使われている伝統技術の価値などを超える「ブランド化」が必要とされる。例えば「京都」と結びついた観光や産品は、その商品に高い技術が用いられているとか、それが楽しいとか美味しいとかという以上の付加価値を与えてくれる。それは、地域全体が与えてくれる価値であり、技術や機能を超越している。機能や技術の優位性を主張する限り、それは他所との競争に巻き込まれ、品質や価格で競い合わなければならない。

ブランド化の本質的な機能は、全体的な差別化によって他者との競争を回避する点にある。こうした超越的な「ブランド」の核になるのがブランド・アイデンティティー<sup>33)</sup>であり、そこには「包括性」と「他からの差異性」<sup>34)</sup>が必要とされる。「地域ブランド」の場合、こうした包括的で、他所との差別化をもたらすようなブランド・アイデンティティーの裏付けとなるのが「地域社会のアイデンティティー」であり、固有の地域資源と結びついたライフスタイルの独自性であると考えられる。

ここで、前章で考察した「まちづくり」が観光の競争力を強化する上で重要な意味を持つことになる。前章で述べたように、「地域環境」、「地域社会」、「地域経済」の3要素が強く結びついている場合、そこには地域の独自の生活文化が育まれ、保全される。こうしたライフスタイルの独自性が地域ブランドの「包括性」と「差異性」の源泉となり、そこにブランド・アイデンティティーが育まれる。これが逆に、その地域の観光の魅力を支え、高い付加価値と持続的な顧客をもたらすことになる。つまり、地域独自のライフスタイルの保全が包括的な差別化を生み出すことによって観光地としての高い市場競争力を獲得することができる。

地域の固有性を保全することで得られるブランド力は、模倣と誘致による観光振興が有効ではない時代において、競争優位を獲得するための「戦略」として重要な意味を持っている。ポーター、マイケル、Eと竹内弘高は、企業が競争力を向上させる方法には二つあるとする。ひとつは、「オペレーション効率」による高度化で、ベストプラクティスを取り入れることで品質や価格、あるいはその背後にある生産管理やマーケティング手法の効率改善を図る方法である。これは、「同じかあるいは似通った活動を競合他社よりもうまく行うこと」<sup>35)</sup>を意味している。もう一つは「戦略」で、「特色ある製品やサービスを提供し、独自のポジショニングを打ち出して競争する方法」<sup>36)</sup>である。特に先進国の企業にとっては、後者の「戦略」が競争力のカギに

33) アーカー、デービッド、A〔2014〕では、「ブランド・ビジョン」という用語が用いられている。「アイデンティティー」が「ビジョン」に替わった理由は、「訳者まえがき」P.viiを参照。

34) 石井淳蔵〔1999〕P.91

35) ポーター、マイケル、E、竹内弘高〔2000〕P.138

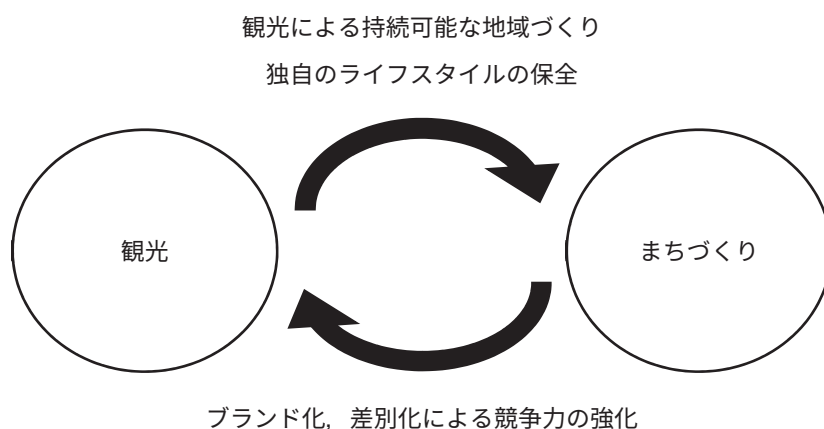
36) 同上、同ページ

なるとしている。

観光地にとってもこうした戦略の重要性は同様であって、「差別化」によって市場における独自のポジショニングを構築することで観光客から持続的に選ばれる場所になることができる。最初の部分で述べたように、近代化は画一化・均質化という圧力を常に地域にかけ続けるので、他所とは違った独自のライフスタイルを「まちづくり」によって保全し、包括的な差別化をすることが観光地としての競争力の源泉になる。すでに述べたように、1990年代以降、誘致と模倣によってオペレーション効率を競う方策によって地域経済を振興することは非常に難しくなっている。地域の独自性に立脚した差別化による「戦略」によって競争優位を獲得することが観光の振興にとっても、地域経済の活性化にとっても重要な意味をもっている。

ここで、観光とまちづくりの双方向的効果のひとつが明らかになる。「観光」の力を活用することによって地域固有のライフスタイルを保全することは、その地域のアイデンティティーに裏付けられた差別化によって「ブランド」としての競争力を生み出すことができる。マスツーリズムの結果として観光から地域の固有性が失われていく中で、これが競争力を回復させる「戦略」となる。両者の関係を図示すると、図4のようになる。

図4 観光とまちづくりの相互作用①



※筆者が作成

#### 4-3. まちづくりが観光にもたらす効果②—イノベーション

ただし、企業においてもブランド・アイデンティティーを育てて普遍性のあるブランド力を構築することは容易なことではない。そこには多層的なブランドマネジメントの手法が必要とされる。これを「地域」レベルで実践することは、なおのこと難しい課題である。地域の中では様々な利害関係が交錯していて合意形成が難しいうえに、統一歩調を取らせるための指揮命

令系統が存在していないからである。それゆえ、地域のブランド化の場合にも、「誰が」、「どうやって」行うかが最大の問題となる。

行政が主体となつてとりまとめることを期待する地域は多いが、たとえ行政であっても住民や事業者を無理やり参加させ、参加者を統制するための権力は持っていないので、行政主導によるブランド化は非常に難しい。地域住民や事業者の参画によるマネジメントは、誰かが音頭をとって、全体に指令を与えることによって、他所の成功事例をそのまま援用するだけで実現することはできないのである。

というのも、より難しい課題は、「戦略は真のイノベーションを必要とする」<sup>37)</sup>点にあるからである。先行するベストプラクティスを取り入れるのではなく、独自のポジショニングを打ち出す「戦略」では、模倣は制限される。そのため、独自の価値観と発想による新規の取り組み＝イノベーションが持続的に発生しないとブランドを育てることも、競争優位を獲得することもできない。21世紀におけるすべての産業、特に模倣によってキャッチアップすべき対象をもはや持っていない先進国の産業にとって独自のイノベーションが競争優位の源泉になることは改めて言うまでもない。同様に、すでに成熟段階に入つて久しい国内の観光産業においても、地域の独自の魅力を生かすための、独自のイノベーションが住民や事業者から自発的に生じるような社会的環境が観光の競争力にとって必要不可欠である。それだけに、住民や事業者が地域の独自性についての認識を自ら共有するとともに、イノベーションを持続しながら包括的なブランドマネジメントを自発的に行うための何らかの仕組みが必要になる。

ここで、前章で考察した「主体」と「方法」に話が立ち返ることになる。観光がまちづくりに与える大きな効果は、地域社会の構造を変えることによって、新しい社会環境に適応するための新しい「主体」と「方法」を創り出す点にあると述べた。こうした新しい関係性は、地域社会内部の課題解決に向けたソーシャルイノベーションを生み出すだけではない。「外向き」の市場競争力につながる創造的イノベーションを生む土壌にもなる<sup>38)</sup>。

地域の包括的なブランド力は、こうしたイノベーションの繰り返しによって育まれる。住民や事業者が地域の固有性を自ら認識し、それを源泉とする独自のイノベーションを主体的に生み出すことによって、市場における競争力が強化される。つまり、観光によって住民や事業者が主体的に協働する場を作ることで、そこから生み出されるイノベーションが観光産業の競争力へと還流することになる。

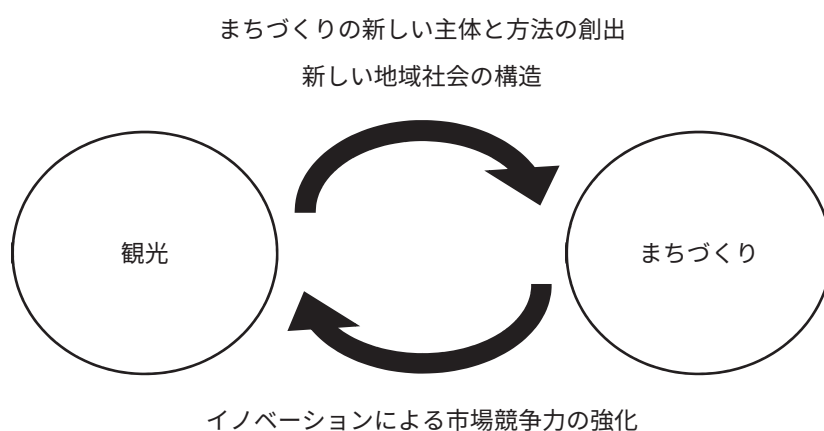
ここに観光とまちづくりの相互循環関係のもう一つのフェーズが明らかになる。このフェー

37) 同上, P.139

38) 梅川智也〔2012〕は、まちづくりによって観光振興を行う観光地について「観光客数や宿泊客数という量的数値」から見れば効果がないことを述べて、「従来からの観光構造を変えていくこと」、つまり市場の変化に対する「観光構造の変革（観光イノベーション）」をもたらす「観光地マネジメント」（以上、P.295）へと進化することに観光まちづくりの意味があるとしている。

ズでは、「誰が」、「どのようにして」まちづくりを観光の競争力に変換するのかが示されている。先に述べたように、地域には多様な利害が錯綜するとともに、それを調整すべき指揮系統が存在していない。そうした中で、観光の競争力を生み出すためには、住民と事業者が主体的にブランド・アイデンティティーの共有し、それを源泉とするイノベーションを持続的に生み出すことによって市場競争力へと変換していく社会の構造が必要とされる。観光は、まちづくりを通じて、こうした新しい地域社会の構造を生み出すことができるのである。こうした観光とまちづくりの相互作用を図示すると図5のようになる。

図5 観光とまちづくりの相互作用②



※筆者が作成

これまでの考察から、まちづくりが観光にもたらす効果は以下のようにまとめることができる。

- (1) まちづくりは地域独自の資源とそれに結びついた固有のライフスタイルを保全、育成することによって、地域全体のブランド力の裏付けとなるブランド・アイデンティティーを育むことで、観光地の市場競争力を強化する効果がある。
- (2) まちづくりは、新しい地域社会の構造を創り出すことによって、イノベーションを持続的に発生させる社会構造、社会環境を生み出すことで市場競争力を強化する効果がある。

まちづくりを観光の振興に結び付けるうえで、特に重要なのが(2)のフェーズであると考えられる。それだけに、こうした地域社会の新しい構造をさらに精緻化することが観光まちづくりの大きな課題である。

## おわりに

本稿では、観光とまちづくりが双方にどのような効果をもつのかを考察してきた。そして、「地域固有のライフスタイルの保全」が「ブランド化」へと転化し、「新しい主体と新しい地域社会の構造」が「イノベーション」に転化することで、観光地の競争力が強化され、競争力のある観光によってまちづくりが強化されるという相互促進的な作用を述べてきた。前者は、観光まちづくりを「何のためにするのか」、後者は「誰が、どのようにするのか」という二つのフェーズを表現している。これらは表裏一体、不可分の関係にある。

こうした理論的な整理には、実践面での効用もある。というよりも、実践面での必要から本稿の考察は導き出されている。施策として観光まちづくりを進めることが緊急的な課題となる中で、成功事例から多くの要件が抽出されて、その移植が急がれてきた。しかし、多くの地域での実践においては「何をすべきか」というノウハウだけが移植・模倣され、「何のために（目的）」、「誰が、どうやって（主体と社会の構造）」進めるべきかという点にはあまり関心が払われていない。または、地域内の多様な主体の連携や協働だけが強調され、それを具体化するための方策が十分に検討されてこなかった。「観光まちづくり」が注目を集め、実際に取り組む地域が増えているのにもかかわらず、地域活性化に十分な効果を発揮できていない理由はこの点にあると考えられる。これまで述べてきたように、この点がまちづくりと観光の市場競争力をつなぐカギになっているので、これを顧慮しない実践は有効なものとはならないのである。

社会・経済環境の変化という大きな文脈の中でとらえると、観光まちづくりは誘致と模倣による地域活性化が通用しなくなった時代における新しい地域振興の方法である。この新しい活性化策には、新しい戦略と、それを実現するための主体と社会構造が必要とされる。それゆえ、観光まちづくりを効果的に地域活性化と結びつけるためには、これまでの議論を整理しなおすことで得られた「地域の固有性とブランド化」、「新しい地域社会の構造とイノベーション」という二つのフェーズを明確化し、精緻化することが今後の課題になると考えられる。

## 引用・参考文献

- アーカー、デービッド・A〔2014〕『ブランド論』、阿久津聡訳　ダイヤモンド社  
阿比留勝利〔2010〕「まちづくりからの観光振興―参画と協働によるコミュニティの文化開発からの接近」、『城西国際大学紀要』18巻6号  
石井淳蔵〔1999〕『ブランド　価値の創造』、岩波書店  
岩崎正弥〔2016〕「内発的観光まちづくりの仕掛けづくり―人材育成の視点から―」、安福恵美子編著『「観光まちづくり再考―内発的観光の展開に向けて―」』古今書院  
梅川智也、堀木美告〔2009〕「観光まちづくりの現状と動向」、日本造園学会誌73巻2号  
梅川智也〔2012〕「『観光まちづくり』はどこに向かうのか」、『都市計画』第295号  
大澤健〔2010〕『観光革命―体験型・まちづくり・着地型の視点』、角川学芸出版社

- 大澤健〔2017〕『観光振興におけるオンパク手法の有効性と「御坊日高博覧会」についての考察』, 和歌山大学地域研究シリーズ 51
- 岡村祐・野原卓・西村幸夫〔2009〕「我が国における『観光まちづくり』の歴史的展開 —1960年代以降の『まちづくり』が『観光』へ近接する側面に着目して—」, 『観光科学研究』第2号
- 観光まちづくり研究会〔2000〕『観光まちづくりガイドブック 地域づくりの新しい考え方〜『観光まちづくり』実践のために』, 財アジア太平洋観光交流センター
- 敷田麻実, 内田純一, 森重昌之編著〔2009〕『観光の地域ブランディング 交流によるまちづくりのしくみ』, 学芸出版社
- 四本幸夫〔2014〕「観光まちづくり研究に対する権力概念を中心とした社会学的批判」, 『観光学評論』2巻1号
- 田中章雄〔2012〕『地域ブランド進化論 資源を生かし地域力を高めるブランド戦略の体系と事例』 織研新聞社
- 鶴田浩一郎, 野上泰生〔2008〕「地域の輝きを育てる『オンパク』モデル オンパク型イベント手法を通じた地域資源の活用と人材育成」 NIRA モノグラフシリーズ No.6
- 鶴見和子〔1989〕「内発的発展論の系譜」, 鶴見和子／川田侃編著『内発的発展論』 東京大学出版会
- 西川潤〔1989〕「内発的発展論の起源と今日的意義」, 鶴見和子／川田侃編著『内発的発展論』 東京大学出版会
- 西村幸夫〔2009〕「観光まちづくりとは何か まち自慢からはじまる地域マネジメント」, 西村幸夫編著『観光まちづくり まち自慢からはじまる地域マネジメント』, 学芸出版社
- 野原卓〔2008〕「観光まちづくりを取り巻く現状と可能性」, 『季刊まちづくり』0807
- ポーター, マイケル, E〔1999〕『競争戦略論Ⅱ』, ダイヤモンド社
- ポーター, マイケル, E, 竹内弘高〔2000〕『日本の競争戦略』, ダイヤモンド社
- 森重昌之〔2014〕『観光による地域社会の再生—オープン・プラットフォームの形成に向けて—』 現代図書
- 森重昌之〔2015〕「定義から見た観光まちづくり研究の現状と課題」, 『阪南論集』 第50巻2号
- 森重昌之〔2017〕「観光まちづくりの新たな展開: オープン・プラットフォームと観光ガバナンスの必要性」, CATS 叢書
- 安村克己〔2006〕『観光まちづくりの力学 観光と地域の社会学的研究』, 学文社



## The Theoretical Issue of “Kankou-Machizukuri” (Community Development Tourism)

Takeshi OSAWA

### Abstract

This paper attempts to describe the theoretical issue of what is referred to as “Kankou-Machizukuri” or community development tourism. Since the 1990s, tourism and community development in Japan have become more interconnected and are thought to have a mutual beneficial effect. Why does community development provide advantages to tourism and vice-versa? That is the theoretical issue in Kankou-Machizukuri. Community development creates uniqueness of the community and a new framework in social relationships, which shapes competitive advantages through the “branding” of the community and “innovation” of tourism.